

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

#### 2.1. Penelitian Terdahulu

Dalam upaya untuk memperdalam pemahaman serta teori yang digunakan dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan penelitian-penelitian terdahulu yang memiliki keterkaitan dengan penelitian ini guna memperdalam pemahaman peneliti dalam segi teoritis dalam mengkaji penelitian kali ini (lihat tabel 2.1).

**Tabel 2.1 Daftar Penelitian terdahulu**

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Marselino Wawoh, Sarah Sambiran, Ventje Kasenda.	Kepemimpinan Camat Dalam Melaksanakan Tugas Pokok dan Fungsi di Kecamatan Aertembaga Kota Bitung	Deskriptif Kualitatif	Dalam menilai kepemimpinan camat aertembaga dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi, dapat dinilai dengan 3 indikator yaitu pendekatan sifat, perilaku, dan situasional. Hasil penelitian menunjukkan bahwa camat di aertembaga berhasil dalam menjalankan Tupoksinya ditinjau dari 3 indikator diatas
2	Albert Kurniawan	Analisis Deskriptif Kepemimpinan Managerial Grid Di Lingkungan Perguruan Tinggi	Penelitian eksplanatori dengan pendekatan kuantitatif	Perubahan system Pembelajaran dari <i>Teacher Centered Learning (TCL)</i> ke <i>Student Centered Learning (SCL)</i> dapat menambah keterampilan

				mahasiswa baik <i>soft skill</i> maupun <i>hard skill</i>
3	Matius Simorangir	Kepemimpinan Camat dalam Meningkatkan Kualitas Pelayanan Publik di Kecamatan Sipoholon Kabupaten Tapanuli Utara	Deskriptif Kualitatif	dalam menilai kepemimpinan dalam meningkatkan kualitas pelayanan publik di kecamatan sipoholon terdapat 3 indikator yaitu, Sifat, perilaku, dan Situasional camat, dalam 3 indikator tersebut camat sipoholon dinilai dapat menjalankan tugasnya dengan baik
4	Fitra Dharma, Dwi Martani	Pengaruh Kinerja Penyelenggaraan Pemerintah Dan Kapasitas Keuangan Daerah Terhadap Keterpilihan Kepala Daerah Incumbent Pada Pemilukada	Studi Kuantitatif	Masyarakat cenderung memilih pasangan kepala daerah incumbent ketika hasil kerja pada periode sebelumnya positif atau berguna bagi masyarakat.
5	Chuleeporn Lakhanapipat, Ian Smith, Chalong Tubsree (Smith et al., 2016)	Leadership Development in the One Tambon One Product (OTOP) Scheme in Thailand	Kualitatif Deskriptif	Dalam kepemimpinan pada setiap desa yang menerapkan OTOP, diketahui I bahwasanya kepemimpinan yang dibutuhkan bukan hanya kepemimpinan dalam memberikan arahan namun juga kepemimpinan dalam dalam upaya tatakelola SDM aparatur, Manajemen Benefit, finansial, dan hubungan dengan bawahan

6	Chardchai Udomkijmongkol (Udomkijmongkol, 2019)	The Influence of Transformational Leadership- Based Administration on Administrative Effectiveness of Sub-District Municipality Administrators in Sakon Nakhon, Thailand	Studi kuantitatif	Kepemimpinan transforasional sangat berdampak baik dan efektif pada pelayanan administrtif Publik pada Sub-distrik yang berada di provinsi Sakon Nakhon Thailand.
7	Thutsapong Wongsawad, Komsan Somkong (Wongsawad & Somkong, 2018)	Leadership in Local Development of Sub-District Administrative Organization Committee of Si Samrong District Sukhothai Province	Kualitatif Deskriptif	Kepemimpinan komite administrative I samrong District, dinilai cukup baik dalam melaksanakan tugasnya ini ditinjau dari kepuasan masyarakat terhadap layanan yang tepat sasaran dalam menjawab keinginan publik di disrtik Samrong, Provinsi Sukhothai

Sumber : diolah dari berbagai jurnal

Berdasarkan tinjauan akan penelitian terdahulu diatas dapat dilihat bahwa perbedaan antara penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ialah pertama teori yang digunakan berbeda dimana kebanyakan penelitian terdahulu diatas mengukur kepemimpinan menggunakan teori sifat, perilaku, dan situasional, adapun penelitian terdahulu yang dicantumkan diatas menggunakan *Managerial Grid* namun dalam konteks metode Kuantitatif.

Sedangkan dalam penelitian ini akan menggunakan teori *Managerial grid* dengan penjelasan yang Deskriptif Kualitatif, teori managerial grid dipilih karena ketertarikan peneliti dalam melihat kurva

kepemimpinan yang ada pada *Managerial Grid* dengan adanya kurva tersebut mempermudah peneliti untuk mengkategorikan tingkat kepemimpinan seorang pemimpin.

Kemudian perbedaan lainya ialah terletak pada lokasi penelitian yang diangkat yaitu Ban Had Municipality dimana dalam penelitian terdahulu diatas tidak ada yang membahas terkait Kepemimpinan di Ban Had Municipalty ataupun membahas terkait Kepemimpinan Mayor Siriphong Arundechachai. Maka dari itu diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat menambah wawasan terkhususnya terkait dengan pengukuran tingkat kepemimpinan pemerintahan menggunakan *Managerial Grid* dengan penjelasan Deskriptif Kualitatif ataupun melengkapi penelitian-penelitian yang sudah ada pada umumnya.

## **2.2. Kajian Teori**

### **1.1.1 Teori Kepemimpinan**

Dalam upaya mengkaji permasalahan kepemimpinan Mayor Siriphong di Ban Had Municipality maka perlu untuk mengetahui apa saja yang menjadi indikator dalam menilai kepemimpinan, serta pada dasarnya apa yang disebut dengan kepemimpinan atau pemimpin itu sendiri. Pada mulanya kepemimpinan sudah dikenal sejak awal mula manusia mulai hidup berkelompok. Dalam perkebangannya kepemimpinan mulai mendapatkan perhatian sejak adanya manajemen ilmiah yang diprakarsai oleh Frederich winslow Taylor pada abad ke-20, yang kemudian berkembang sebagai suatu ilmu kepemimpinan (Simorangkir, 2019).

Inti pokok dari Kepemimpinan ialah merupakan serangkaian kesatuan yang terdiri dari Sifat, Kemampuan, Proses, dan Konsep yang baik pada seseorang individu yang kemudian diikuti oleh dan dipatuhi oleh orang lain sehingga dapat dikatakan kepemimpinan ialah proses mempengaruhi orang lain ataupun kelompok (Matius Simorangkir, 2019).

Menurut Susanto A.B dan Koesnadi Kardi dalam Simorangkir kepemimpinan merupakan serangkaian kegiatan untuk mempengaruhi orang lain guna melaksanakan sebuah tindakan atau aktivitas untuk mencapai sebuah tujuan yang telah dibuat bersama (Simorangkir, 2019). Menurut George R. Terry dalam Kartini Kartono berpendapat bahwasanya kepemimpinan ialah cara pemimpin mengintervensi atau mempengaruhi tindakan dan perilaku bawahan sehingga dapat bekerja secara efektif dan efisien sehingga dapat mencapai tujuan bersama (Kartini, 2005).

Sedangkan menurut Ordway tead dalam kartini kartono kepemimpinan merupakan serangkaian proses mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan (Kartini, 2005).

Definisi terkait dengan kepemimpinan dikategorikan oleh Susanto A.B; Koesnadi Kardi, (2003:115) dalam simorangkir Kepemimpinan kemudian dikategorikan dalam tiga elemen yaitu proses, sebuah hubungan atau relasi antara pimpinan dan bawahan,

serta elemn yang ketiga ialah upaya untuk mengajak atau memengaruhi orang lain (Simorangkir & Utara, 2019).

Sejalan dengan pendapat Henry Pratt Faichild dalam Simorangkir (2019) berpendapat bahwa pemimpin adalah seseorang yang memulai atau mencetuskan tindakan social dengan cara mengatur, mengorganisir danmengontroltindakan orang lain dengan media kekuasaan dan jabatan atau posisi yang ia pegang (Matius Simorangkir, 2019).

Berdasarkan pada pengertian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sesungguhnya pemimpin ialah sebuah kewenangan yang dibarengi dengan kemampuan individu dalam melaksanakan pelayanan dalam rangka memengaruhi kelompok atau individu lainnya yang berada dalam cakupan wilayah kekuasaannya untuk mencapai tujuan yang telah disepakati.

Maka dari itu dalam konteks penelitian ini, ketika Mayor Siriphong dengan segala bentuk perilakunya mencerminkan hal-hal yang baik serta inovatif tentunya jika dilihat dari presepektif teori kepemimpinan pelayananan ataupun kepemimpinan yang diberikan di Ban Had Municipality juga akan membuahkan hasil yang baik.

Karena pada dasarnya pemimpin itu adalah orang yang dimana ia dapat mempengaruhi inividu atau kelompok baik dari segi *mind set* ataupun *culture set* u sehingga mereka dapat mengikuti atau patuh pada apa yang dia katakan, sehingga jika pemimpin baik maka

pelayanan dibawahnya pun akan baik pula karena pada dasarnya sebuah organisasi itu berjalan atas direksi dari seorang pemimpin.

## **A. Model Kepemimpinan**

### **1. Kepemimpinan Transformatif**

Kepemimpinan transformatif diperkenalkan oleh James MacGregor Burn yang kemudian disempurnakan dan dikaitkan kedalam konteks birokrasional oleh Bernard Bass. Menurut Burns, pendekatan transformasi memberikan sentuhan perubahan yang masif terhadap kehidupan orang dan birokrasi. Ini memberikan persepsi dan nilai yang berbeda, serta mengubah harapan dan aspirasi dari karyawan (Umam, 2019).

Adapun Ciri-ciri kepemimpinan Transformatif menurut mulyono (2019) dalam Umam yaitu: a) Mampu mendorong pengikut untuk menyadari pentingnya hasil pekerjaan, b) Mendorong pengikut untuk lebih mendahulukan kepentingan birokrasi c) Mendorong untuk mencapai kebutuhan yang lebih tinggi (Umam, 2019)

### **2. Kepemimpinan Transaksional**

Kepemimpinan Transaksional memfokuskan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dan karyawan yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai klarifikasi sasaran, standar kerja, dan penugasan kerja dan penghargaan

(imbalan dan insentif) atas pemenuhan tugas tersebut (prestasi).

Adapun unsur yang terdapat dalam pertukaran tersebut meliputi 1). Imbalan kontingen yaitu imbalan untuk upaya yang dilakukan. Contohnya seperti memberikan penghargaan/*reward* pada setiap prestasi kerja yang dilakukan, 2) *Active Management by Exception* yaitu meninjau penyimpangan atau kesalahan terhadap berbagai aturan dan standar, serta melakukan tindakan korektif, 3). *Passive Management by Exception* yaitu melakukan peninjauan dan evaluasi hanya pada situasi dimana standar tidak tercapai, dan 4) *Laissez Faire* yaitu melepaskan tanggung jawab dan menghindari pengambilan keputusan.(Umam, 2019)

### **3. Kepemimpinan Berdasarkan Sifat**

Menurut Sondag P. Siagian kepemimpinan ini berdasarkan pada sifat atau tingkah laku personal seorang, sehingga untuk menjadi seorang pemimpin memerlukan beberapa sifat tertentu, adapun sifat-sifat yang dimaksud yaitu 1) cerdas, fleksibel, adaptif, rasional dan visioner, 2) adil, tanggung jawab, berani, pendengar yang baik, antisipatif, tegas dan 3) dapat menentukan atau menganalisis dengan tepat dan cepat.(Simorangkir & Utara, 2019)



#### 4. Kepemimpinan Situasional

Menurut teori situasional kepemimpinan yang baik adalah kepemimpinan yang disesuaikan dengan daya organisasi dan lingkungan yang ada, karena kepemimpinan sangat berpengaruh dalam menjalankan pekerjaan dan kompleksitas tugas, seperti Bentuk dan sifat teknologi yang digunakan, Pandangan, keputusan dan model kepemimpinan, aturan atau norma yang dianut kelompok, pengaruh kendali, tantangan dari luar organisasi, Tingkat masalah, budaya yang terdapat dalam organisasi.

Dalam rangka melihat kepemimpinan Mayor Siriphong yang menjadi kajian dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teori atau model managerial grid karena dalam teori atau model kepemimpinan lainnya hanya memberikan penjelasan terkait dengan kepemimpinan berdasarkan pada model masing-masing namun tidak dapat menghadirkan median tertentu dalam menilai atau melihat tingkat kepemimpinan.

Adapun pada teori *Manageril Grid* selain menjelaskan bagaimana kepemimpinan berdasarkan pada teori tersebut disatu sisi juga menyediakan median kurva guna melihat atau menilai tingkat kepemimpinan seseorang yang dalam penelitian ini berguna untuk memenuhi tujuan peneliti yang telah ditentukan yaitu melihat tingkat kepemimpinan Mayor Siriphong.

## **B. Fungsi Kepemimpinan**

Mengacu pada pendapat Siagian, ia membagi fungsi kepemimpinan sebagai berikut :

1. Pemimpin sebagai pemberi *Direction* atau arah sebagai landasan untuk mencapai tujuan
2. Delegasi organisasi yang dipimpin dalam hubungan dengan pihak -pihak di luar organisasi
3. Pemimpin sebagai komunikator yang baik
4. Menjadi mediator terutama dalam masalah internal organisasi seperti ketika terjadi konflik
5. Pemimpin juga sebagai integrator yang efektif, netral, objektif, dan juga rasional (Siagian, 2003)

## **C. Faktor Yang Mempengaruhi Kepemimpinan**

Terdapat beberapa faktor yang nantinya bisa mempengaruhi kepemimpinan Mayor Siriphong di Ban Had Municipality, yaitu:

### **1. Faktor Intrapersonal**

Faktor intrapersonal ialah tingkat intelektual, gender dan faktor Pendidikan, tingkat kemampuan dan kecerdasan yang dimiliki oleh individu yang merupakan interaksi hereditas dengan lingkungan. Dalam hasil kajian Murphy (1996) dalam Simorangkir (Simorangkir 2019), hasil kajiannya menyebutkan bahwa pemimpin yang efektif ialah pemimpin

yang memenuhi tujuh prinsip petunjuk kepemimpinan yang mengindikasikan IQ tinggi dalam sebuah kepemimpinan yang kemudian dapat memenuhi delapan peran khusus kepemimpinan.

Berikut tujuh prinsip kepemimpinan yaitu *be an achiever, be a pragmatic, practice strategic humility, be a costumer focus, be committed, learn to be optimist, accept responsibility*. Delapan peran khusus kepemimpinan yaitu Pemilih, penghubung, pemecah masalah, evaluator, negosiator, penyembuh, pelindung, sinergi.

Diatas telah disebutkan beberapa prinsip kepemimpinan ditinjau dari faktor intrapersonal dalam konteks penelitian ini akan dikaitkan dengan bagaimana upaya atau pelayanan yang dilakukan atau diberikan oleh Mayor Siriphong kepada masyarakat Ban Had Municipality apakah sudah memasukan atau sesuai dengan prinsip kepemimpinan atau belum menerapkannya.

## 2. Faktor Interpesonal

Faktor intra personal dapat dilihat dari gaya, perilaku dan faktor budaya kepemimpinan, dalam pemberian direksi atau arahan pemimpin harus memilih *style* kepemimpinan yang sesuai dengan bawahannya.

Serta dalam berperilaku pemimpin seyogyanya memperlihatkan perilaku yang ramah sehingga dapat

membangun hubungan dengan pengikutnya yang kemudian dapat meningkatkan komitmen dan dedikasi mereka terhadap dirinya, dengan adanya perilaku-perilaku tersebut seorang pemimpin dapat lebih memberi perhatian terhadap pengikutnya, serta memberi dorongan serta tantangan yang sesuai dengan kebutuhan pengikut.

Dalam konteks penelitian ini faktor interpersonal dapat dilihat dari bagaimana interaksi Mayor Siriphong dengan masyarakat, bawahan, ataupun pengujung seperti peneliti sendiri atau pihak-pihak lainnya.

### **2.1.2 Adaptabilitas**

Adaptabilitas secara harafiah mempunyai arti kemampuan menyesuaikan diri dengan lingkungan sekitar, dalam kaitannya dengan Lembaga atau organisasi pemerintahan. Adaptabilitas dapat dikatakan sebagai Kemampuan Lembaga dalam menanggapi serangkaian perubahan yang terjadi dalam Lembaga tersebut (Denison, 1990).

Sejalan dengan Kotter dan Heskett adaptabilitas ialah kemampuan organisasi yang mempunyai kinerja tinggi dalam waktu yang Panjang serta selalu adaptif dan inovatif selaras dengan dinamika perubahan dilingkungannya..

Dalam adaptabilitas sebuah Lembaga biasanya dapat dilihat dari kepemimpinannya seperti pemimpin sangat mengerti dan peduli

akan kondisi bawahannya, dalam konteks pemerintahan dapat dikatakan sebagai pemimpin yang peduli dengan kondisi pegawai dan serta rakyatnya, akibat dari kepedulian tersebut maka akan terciptanya sebuah perubahan yang berguna atau bermanfaat bagi kedua pihak (Kotter, 1992)

Denison dalam bukunya *Corporate Culture and Organizational Effectiveness* (Denison, 1990) memberikan indikator adaptabilitas yaitu, 1) Kemampuan dalam memprakarsai terciptanya perubahan, 2) Kemampuan dalam menerjemahkan keinginan pelanggan, jika dalam konteks ilmu pemerintahan bisa dikatakan sebagai pegawai dan masyarakat, serta tanggap dalam mengantisipasi kebutuhan yang akan datang, 3) Kemampuan lembaga dalam menerjemahkan keinginan publik sehingga dapat menciptakan inovasi-inovasi baru, dan juga sebagai pengembangan diri lembaga.

Berbicara mengenai adaptabilitas dalam bukunya *Shaping the Adaptive Organization*, Gary Beinger memberikan manfaat menjadi adaptif atau adaptabilitas, manfaat yang ditimbulkan akibat dari tindakan adaptif sebagai berikut ;

1. Efisiensi atau *Utilization*, dengan bersikap adaptif dapat memberikan keuntungan yang optimal dalam organisasi karena dapat mengatur penggunaan SDM dan penggunaan sumber finansial dalam organisasi

2. Fleksibilitas, organisasi akan sangat cepat tanggap ketika sebuah masalah ataupun kesempatan datang.
3. *Timeliness*, memberikan kemampuan organisasi dalam mengembangkan atau memanfaatkan kesempatan atau peluang yang ada atau dimiliki kedepannya
4. *Value / cost*, peningkatan pada *value* dengan cara menghasilkan *profit* yang baik yang didapatkan dari pertumbuhan *opportunity*. Serta menumbuhkan pemahaman terhadap *over cost* dan kemampuan yang responsif dalam menanggapi kesempatan atau peluang-peluang baru guna memaksimalkan keuntungan yang akan dicapai.

Dalam konteks penelitian ini pada intinya adaptabilitas akan dilihat nantinya dengan cara melalui pengamatan terhadap pelayanan yang diberikan oleh Mayor Siriphong kepada warga di Ban Had Municipality apakah sudah sesuai dengan kebutuhan warga atau sebaliknya, yang pada akhirnya dapat dilihat dari kepuasan warga terhadap pelayanan yang diberikan. Karena inti adaptabilitas adalah di mana segala tindakan sesuai dengan kondisi lingkungan sekitar.

### **2.1.3 Pelayanan Publik**

Untuk menilai kepemimpinan seorang Mayor Siriphong pada penelitian ini akan dinilai melalui bagaimana pelayanan publik yang diberikan kepada warganya. Karena pada dasarnya pelayanan publik

merupakan ruh dan bukti dari adanya eksistensi pemerintah di masyarakat, dengan cara memberikan tindakan atau pelayanan terhadap kebutuhan masyarakat secara merata, menurut Robert (1996:30) dalam Maryam ia berpendapat bahwa pelayanan publik adalah keseluruhan bentuk pelayanan publik yang diberikan dan dilakukan oleh pemerintah dalam segala cakupannya baik daerah ataupun badan usahanya, pelayanan bisa berupa jasa ataupun barang guna pemenuhan kebutuhan masyarakat ataupun sebagai tindakan untuk melaksanakan ketertiban (Maryam, 2016).

Sejalan dengan pemikiran diatas menurut Widodo dalam bukunya Etika Birokrasi dalam Pelayanan Publik. mengatakan bahwa pelayanan publik ialah pemberian pelayanan dari pemerintah terhadap masyarakat atau yang mempunyai kepentingan dengan mengikuti aturan dan tata cara yang telah ditetapkan (Widodo, 2001).

Dalam perkembanganya terdapat beberapa jenis pelayanan publik sebagaimana yang termuat dalam buku *New Publik Service* karya Denhardt bersaudara. Mereka menyebutkan bahwa setidaknya terdapat tiga jenis pelayanan publik yaitu, 1) *Old Publik Management* (OPA) berikut terdapat beberapa ide inti dari OPA, *Pertama*, Fokus pemerintah adalah pada pemberian layanan secara langsung melalui lembaga-lembaga pemerintah yang ada. *Kedua*, Kebijakan publik dan administrasi publik berkaitan dengan proses

perencanaan dan Implementasi kebijakan yang difokuskan pada satu tujuan tunggal yang ditentukan secara politis.

*Ketiga*, Administrator publik memainkan peran terbatas dalam pembuatan kebijakan dan tata kelola. Namun mereka dibebankan dengan proses implementasi kebijakan publik. Pemberian layanan harus dilakukan oleh administrator yang bertanggung jawab kepada pejabat terpilih dan diberikan keleluasaan terbatas dalam pekerjaan mereka.

*Keempat*, Administrator bertanggung jawab kepada pemimpin politik yang terpilih secara demokratis. *Kelima*, Program publik dikelola dengan baik melalui organisasi hierarkis, dengan manajer sebagian besar melakukan kontrol dari puncak organisasi. *Keenam*, Nilai-nilai utama organisasi publik adalah efisiensi dan rasionalitas. *Ketujuh*, Organisasi publik beroperasi paling efisien sebagai sistem tertutup; dengan demikian keterlibatan warga terbatas. Serta point yang terakhir yaitu Peran administrator publik sebagian besar didefinisikan sebagai perencanaan, pengorganisasian, staf, pengarahan, koordinasi, pelaporan, dan penganggaran..

2) *New Publik Management* (NPM), dalam upaya menjelaskan NPM terdapat lima poin Penting yaitu *Pertama*, otonomi daerah dan desentralisasi dimaksudkan untuk mendekatkan pengambilan keputusan kepada masyarakat.

*Kedua* Privatisasi seyogyanya adalah usaha dalam distribusi barang dan jasa kepada sektor Swasta. *Ketiga*, Pembatasan tubuh



birokrasai atau *Downsizing*. Keempat, adanya debiroktasisasi melalui perubahan struktur birokrasi (restukturisasi) akan menitikberatkan pada hasil dibandingkan proses. Kelima diadopsinya cara kerja swasta (manajerialisme) dalam pemerintahan

3) *New Publik Service* (NPS) pada umumnya Pandangan ini mempunyai perbedaan dengan dua konseep Pendahulunya dimana dalam NPS sendiri berakar dari beberapa prespektif atau konsep yaitu democratic citizen ship, konsep komunitas dan civil society, organisasi humanism, serta post modern ilmu administrasi publik (Denhardt, 2007).

Dengan melihat penjelasan diatas maka dapat diringkas bahwa OPA pada intinya ingin menjelaskan bahwa segala bentuk administrasi publik haruslah dilepas pisahkan dari urusan politik atau bisa dikatakan dikotomi politik-administrasi, sebaliknya dalam prespektif NPM yang dimana lebih mengutamakan sentuhan massif kewirausahaan atau bisnis dalam menjalankan administrasi negara yang kemudian biasa kita kenal dengan *Reinventing Government* dengan slogan utamanya yaitu “*run government like a bussines*”.

Berbeda dengan NPM, NPS justru menjadi anti-tesa terhadap bentuk anomali sector bisnis terhadap birokrasai atau pemerintahan yang terdapat dalam NPM, jika melihat dari sudut pandang NPS birokrasi merupakan alat rakyat yang harus patuh dan tunduk terhadap kehendak rakyat yang rasional, *legitimate*, secara normatif dan konstitusional.

#### **A. Unsur – Unsur Pelayanan Publik**

Menurut pandangan Barata dalam bukunya Dasar-dasar Pelayanan Prima (Barata, 2004:11) menyebutkan bahwa terdapat empat komponen dalam proses pelayanan publik yaitu

1. Penyedia layanan, ialah pihak yang dapat atau mampu menyalurkan layanan berupa jasa ataupun barang
2. Penerima layanan, yaitu pihak yang mengonsumsi, menggunakan atau menerima layanan yang diberikan
3. Jenis layanan, bentuk layanan yang diberikan oleh pihak penyedia layanan
4. Kepuasan pelanggan, tingkat kepuasan akan layanan yang mengindikasikan layanan yang diberikan sesuai dengan kebutuhan atau masalah yang ada yang kemudian selaras dengan kualitas pelayanan yang diberikan.

#### **B. Asas-asas Pelayanan Publik**

Dalam menjalankan pelayanan publik ada beberapa asas yang wajib diperhatikan, berikut asas pelayanan publik menurut Ratminto dan Winarsih dalam bukunya “Manajemen Pelayanan” :

1. Empati kepada masyarakat, dalam melaksanakan pelayanan pegawai harus memiliki empati dengan masyarakat

2. Pembatasan prosedur, prosedur yang dibuat tidak boleh menyusahkan masyarakat
3. Kejelasan prosedur pelayanan, prosedur pelayanan harus dibuat sederhana dan disampaikan kepada masyarakat
4. Persyaratan pelayanan yang sederhana, persyaratan pelayanan hanya memuat hal-hal yang benar-benar diperlukan
5. Kejelasan kewenangan, pegawai pelayanan harus disusun secara struktural dan sistematis dalam kaitannya dengan tugas dan fungsi kewenangan
6. Jadwal yang pasti dan waktu pelayanan, terdapat jadwal dan drasi pelayanan yang jelas agar mempermudah masyarakat dalam mendapat informasi
7. Formulir yang efisien, formulir dibuat seefisien mungkin sehingga menghasilkan formulir yang komposit
8. Izin masa berlaku yang Panjang, untuk membantu masyarakat agar tidak terlalu sering mengurus izin perpanjangan
9. Hak dan kewajiban yang jelas, dalam hal ini berlaku pada pengguna ataupun pemberi layanan serta juga harus dilengkapi dengan sanksi kepada yang melanggar
10. Penanganan keluhan yang efektif, sebagai bukti pelayanan yang ialah minimnya keluhan yang muncul akibat pelayanan yang dibuat, namun jika terjadi keluhan

maka harus diatasi seefektif mungkin (Ratminto dan Winarsih, 2006).

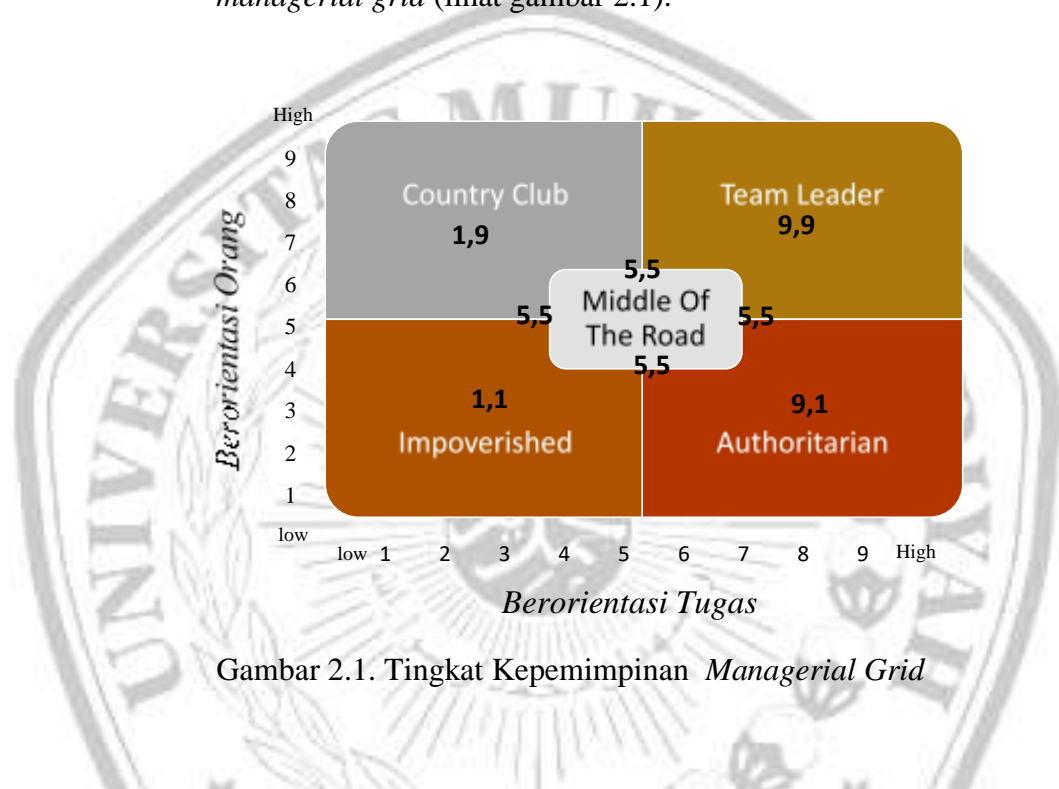
Dalam penerapannya, pelayanan publik juga harus berdasarkan pada prinsip-prinsip seperti kesedehanaan, kejelasan, kepastian waktu, akurasi, keamanan, tanggung jawab, kelengkapan, kemudahan, kedisiplinan, kenyamanan, sehingga dapat terciptanya pelayanan publik yang baik.

#### **1.1.4 Teori *Managerial Grid***

Dalam rangka mengukur tingkat kepemimpinan dalam sebuah organisasi dapat menggunakan Teori *Managerial Grid*.. *Managerial Grid* sendiri hadir pada tahun 1960 yang kemudian disempurnakan oleh Blake & Mc Canse pada tahun 1985, managerial grid pada dasarnya dibuat guna menjelaskan bagaimana seorang pemimpin dapat membawa organisasinya untuk mencapai tujuan bersama. Dalam proses penilaian tersebut terdapat dua indikator yang dijadikan bahan kajian yaitu kepemimpinan yang berorientasi tugas dan yang berorientasi orang (Northouse, 2013).

Kepemimpinan berorientasi pada tugas ialah bagaimana pemimpin fokus pada pencapaian tugasnya, dapat dilihat dari kebijakan yang ia buat, pemecahan masalah, proses, serta beban kerja. (Blake, R.R., & Moustons, 1964). Sedangkan kepemimpinannya berorientasi orang ialah bagaimana seorang pemimpin

memperhatikan atau menghadapi anggota team dalam organisasi, yang didalamnya mencakup pembangunan kepercayaan, nilai diri, serta memberikan lingkungan kerja yang kondusif dan meningkatkan hubungan kerja personal dengan baik (Northouse, 2013). Berikut kurva penentuang kepemimpinan berdasap pada *managerial grid* (lihat gambar 2.1).



Gambar 2.1. Tingkat Kepemimpinan *Managerial Grid*

Pada gambar 2.1 diatas terkait kurva *Managerial grid* terbagi dalam beberapa jenis kuadran yaitu 1,1 yang berada pada kiri bawah bisa disebut dengan kuadran *impoverished management* atau manajemen yang lemah dikarenakan kinerja dan focus pemimpin sangat rendah dalam kedua orientasi kerja, sedangkan Kuadrant 1,9 atau bisa disebut dengan kuadarant *country club management* kinerja dan focus pemimpin tinggi pada orientasi kerja orang/pegawai namun rendah pada orientasi tugas, kuadrant

9,1 atau biasa disebut dengan *authoritarian task management* dalam kuadrant ini pemimpin fokus dan kinerja pemimpin tinggi pada orientasi tugas/output namun rendah pada orientasi orang/pegawai.

Kuadrant 5,5 atau kuadrant *middle of the road management* pemimpin dalam hal ini memberikan focus dan kinerja yang sama rata pada kedua orientasi kerjanya, kemudian ada Kuadrant 9,9 atau *the real team management* dalam kuadrant ini perhatian atau focus pemimpin tinggi pada kedua orientasi kerja, berdasarkan pendapat Blake dan Mouton kuadrant 9,9 merupakan gaya kepemimpinan yang paling efektif, dikarenakan dalam kuadrant ini menghasilkan tingkat prestasi tinggi, dan rendahnya tingkat penyelewangan kerja yang dilakukan oleh pegawai, dan juga kepuasan bawahan yang tinggi (Peter L. Molloy; 1998).

Keterkaitannya dengan konteks penelitian ini ialah dimana nantinya tingkat kepemimpinan Mayor Siriphong akan dilihat berdasarkan pada teori Managerial Grid, sehingga akan diketahui pada level mana Tingkat kepemimpinan Mayor Siriphong berada, baik itu pada level kuadrant *impoverished management* yang mengindikasikan kinerja buruk terhadap bawahan serta adaptabilitas yang salah terhadap kebutuhan atau sebaliknya berada pada level *the real team management* yang merupakan titik sempurna seorang pemimpin dalam membawahi organisasi.

Dalam rangka mengukur tingkat kepemimpinan dengan menggunakan teori managerial Grid ini dapat menggunakan beberapa indikator (lihat tabel 2.2)

**Tabel 2.2 Indikator Operasional *Managerial Grid***

<b>Teori</b>	<b>Penjelasan Teori</b>	<b>Orientasi teori</b>	<b>Indikator</b>
Managerial Grid	Dalam analisis <i>managerial grid</i> terdapat 2 komponen yaitu berorientasi tugas dan berorientasi bawahan atau orang	• Tugas	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mengarahkan tugas dengan jelas</li> <li>- Memberikan <i>Problem solve</i> atau pemecahan Masalah</li> <li>- Megembangkan rencana dan tindakan</li> </ul>
		• Bawahan atau orang	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikatif</li> <li>- Ramah</li> <li>- Baik dalam merespon</li> <li>- Perhatian untuk kesejahteraan</li> </ul>

Sumber : Northouse (2013) dan Sahmad (2012)

### **2.1.5 *Retrospective Voting***

*Retrospective voting* merupakan strategi yang dimana menjelaskan bahwa pemilih akan cenderung berpihak kembali pada calon pemimpin/politisi lama atau incumbent ketika ikut serta dalam ajang pemilihan tentunya berdasarkan pada kinerja yang baik pada periode sebelumnya.

Sejalan dengan pendapat Francis dkk dalam dimana menurut pandangan mereka bahwasanya petahana akan terpilih lagi ketika

kenirjanya baik atau memenuhi semua standar pemilih dan tidak akan terpilih ketika kinerjanya tidak mampu memenuhi standar para pemilih, karena seperti kita ketahui bahawasanya para pemilih merupakan individu yang rasional dan pemilihan umum merupakan sarana aspirasi politik rakyat guna memilih dan memilah politisi yang nantinya akan menjalankan pemerintahan (Dharma et al., 2017).

Maka dari itu pemilih dalam konteks ini masyarakat akan memilih pemerintah yang dapat memberikan manfaat bagi dirinya, kemudian jika sebuah pemerintah dalam kepemimpinannya pada periode sebelumnya memiliki kinerja yang baik maka sebagai akibatnya pemilih akan mengharagai kinerja tersebut dengan cara memilih kembali dalam pemilihan selanjutnya, begitu juga sebaliknya jika kinerja pada periode sebelumnya buruk masyarakat akan enggan untuk memilih pemerintah yang sama pada periode atau pemilihan umum selanjutnya (Dharma et al., 2017.)